

Avd. för lärande och arbetsmarknad

## Avsiktsförklaring rörande utvecklingsarbetet PRIO

Denna avsiktsförklaring syftar till att precisera utgångspunkter och upplägg för deltagande i Sveriges Kommuner och Landstings (SKL) skolutvecklingsarbete Planering, Resultat, Initiativ och Resultat (PRIO).

### Utgångspunkter

PRIO bygger på slutsatserna från McKinseys två rapporter om framgångsrika skolsystem från 2007 och 2010 samt annan aktuell forskning om vad som påverkar elevers studieresultat. Utgångspunkten är att resultaten i skolan med befintliga resurser på en begränsad tid kan förbättras väsentligt och varaktigt.

I utvecklingsarbetet ingår att kartlägga utvecklingsbehov samt ta fram och testa nya arbetssätt. Huvudmålet med utvecklingsarbetet är att skapa och renodla en organisation som jobbar med ständiga förbättringar – där undervisningen varje dag blir lite bättre och bygger på tidigare metodutveckling. För att lyckas med denna förändring kommer ett antal utvecklingsområden att adresseras:

- *Effektivt användande av resurser*, inkluderande både en översyn av effektiviteten i användandet av icke-personella utgifter samt en översyn och renodling av lärarens och rektorers arbetsuppgifter med målet styra skolans resurser dit de gör störst nytta.

Och utifrån detta:

- *Resultatuppföljning, identifiering och överföring av goda metoder*, innefattande resultatuppföljning med hög frekvens och jämförbarhet mellan elevgrupper, identifierande av goda metoder samt dataunderlag som används vid undervisningsplanering och beslut om stöd.
- *Organisationsstrukturer och karriärvägar inom den enskilda skolan*, med transparenta och tydliga karriärvägar, en tydlig rollfördelning och differentiering av arbetsuppgifter samt transparent lönedifferentiering.
- *Samarbetsorienterade arbetssätt och fortbildning*, inbegripande gemensam planering av undervisningsmetoder och lektioner, en klassrumscentrerad fortbildning med ämnesdidaktiskt fokus samt regelbunden coaching och demonstrationslektioner mellan lärare.

Implementering av arbetet startar vid ett antal skolor i kommunen, där metoder, system och kompetens byggs upp för att i ett senare skede spridas till andra skolor.

## Principer för utvecklingsarbetet

### 1. *Skolan i förarsätet*

Skolledningen äger utvecklingsarbetet tillsammans med förvaltningen. Förändringsledarna har ingen annan agenda än att stötta skolorna i utvecklingen av de nyckelprocesser som identifieras i kartlägningsarbetet (vilket i sin tur innefattar en grundlig genomgång av befintlig dokumentation, djupintervjuer, klassrumsbesök, lärare och skollednings tidsanvändning etc.).

### 2. *Faktabaserat*

Alla förslag om förändrade arbetssätt grundar sig på det faktaunderlag som tagits fram under kartläggningen. Mycket tid kommer att ägnas åt att:

- Samla in och sammanställa data för att få en gemensam bild av skolans styrkor och utvecklingsområden.
- Identifiera hur nuvarande arbetsuppgifter och resursallokering skiljer sig mot identifierade goda metoder (lokalt/internationellt).

### 3. *Fokus på stödprocesser – inte undervisningsmetoder*

Förändringledarnas roll är inte att utvärdera vilka undervisningsmetoder som är de bästa – det är lärarnas uppgift. Fokus ligger istället på att utveckla de processer som stöttar och möjliggör att goda undervisningsmetoder används.

## Roller

Förvaltningsledningen bör följa arbetet på nära håll och hanterar frågor om resurstilldelning, tidsplanering och inriktning.

Det dagliga arbetet utförs av två förändringsledare som utbildats i PRIO:s metodik. Förändringsledarna ansvarar för analyser, datainsamling, samt implementerings- och förankringsarbete. Förändringsledarna tar också fram beslutsunderlag till förvaltningsledningen. Till arbetet kan också en referensgrupp med externa intressenter knytas.

Det är värt att poängtera att SKL:s roll i arbetet är att ansvara för att förändringledarna ges en adekvat utbildning i PRIO:s metodik avseende kartläggning och förändringsarbete. Representanter från SKL kommer fortlöpande att följa arbetet och sammankalla till nätverksträffar där förändringsledarna från samtliga deltagande kommuner träffas. SKL kommer även att vara behjälplig i uppföljningsarbetet samt koordinera pilotkommunernas arbete med det pågående utvecklingsarbetet i Stockholms stad.

## **Förändringsledarnas anställning**

Förändringsledarna har tillsammans med skolledningen en central roll i förändringsarbetet och vår bedömning – grundad på erfarenheterna från pilotskolorna – är att förändringsledarna bör ges förutsättningar att arbeta långsiktigt med PRIO.

Hur mycket tid som en förändringsledare behöver ägna åt PRIO kommer att variera mellan skolor och kommuner. Erfarenheterna från Stockholm indikerar dock att det på årsbasis rör sig om åtminstone 50 procent av en heltidstjänst.

## **Dokumentation**

Varje deltagande kommun ansvarar för att dokumentation görs av de egna insatserna. SKL ansvarar för att dokumentation från de gemensamma mötesplatserna sker och tillhandahåller en digital plats för deltagande kommuners dokumentation.

## **Information**

Utifrån tillgänglig dokumentation och övriga relevanta uppgifter svarar SKL för att på olika sätt uppmärksamma satsningen. För satsningens framgång är det viktigt att såväl SKL som de deltagande kommunerna är synliga och tydliga i sitt engagemang.

## **Uppföljning**

Resultaten av PRIO följs fortlöpande med hjälp av enkäter där lärare och skolledning får ge sin syn på hur de genomförda förändringarna påverkat verksamheten.

Eftersom målet med projektet är att förbättra elevernas studieresultat bör detta följas särskilt noggrant, såväl på kort som på lång sikt. Uppföljningen bör inkludera elevmedverkan samt utvärdera effekter på skolans värdegrundsuppdrag såsom bemötande, trivsel och trygghet etc.

## **Kostnader**

SKL står för utbildningskostnaderna och tillhandahåller konferenslokaler medan deltagande kommun står för förändringsledarnas lönekostnader under utbildningstiden samt resor till internat- och seminariedagar.

## Arbetsprocessen 2013

Arbetet under 2013 är indelat i ett antal faser; utbildning, planering och förankring, förberedelser, kartläggning, samt anpassning av arbetssätt. Den effektiva tiden fram till själva genomförandefasen bedöms uppgå till cirka ett år. Tiderna är ungefärliga och kan anpassas efter de deltagande kommunernas behov.

<b><i>Utbildning av förändringsledare (januari – mars 2013)</i></b>
<p><i>Aktiviteter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kick-off med samtliga förändringsledare (Stockholm)</li> <li>• Teoretisk utbildning i PRIO:s metodik – genomgång av arbetsplan etc.</li> <li>• Studiebesök m.m.</li> <li>• Praktisk medverkan i pågående förändringsarbete</li> </ul> <p>Delar av den teoretiska utbildningen att ske via webb-TV.</p> <p><i>Slutprodukt</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Förändringsledare som kan påbörja arbetet på hemmaplan i april 2013.</li> </ul>
<b><i>Planering och förankring lokalt (februari - mars 2013)</i></b>
<p><i>Aktiviteter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beslut om deltagande skolor</li> <li>• Förbereda den lokala organisationen</li> <li>• Introduktion med skolledare och lärare</li> <li>• Genomgång av praktiska förutsättningar</li> </ul> <p><i>Slutprodukt</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Översiktlig arbetsplan förankrad i kommunen</li> </ul>
<b><i>Förberedelser (april 2013)</i></b>
<p><i>Aktiviteter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Få samtliga resurser på plats</li> <li>• Kick-off</li> </ul> <p><i>Slutprodukt</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alla parter är samordnade och förberedda</li> </ul>
<b><i>Kartläggning (april - juni 2013)</i></b>
<p><i>Aktiviteter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Datainsamling, analys och självskattning med bedömningsverktyg</li> <li>• Beslut om prioriterade områden</li> <li>• Detaljerad arbetsplan som är förankrad med samtliga parter</li> </ul>
<b><i>Lokal anpassning (september – december 2013)</i></b>
<p><i>Aktiviteter</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Skolledning och lärare utvecklar och testar nya arbetssätt</li> </ul>
<b><i>Genomförande (januari 2014 – )</i></b>
<p><i>Resultat</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• De nya arbetssätten ingår som en naturlig del av det ordinarie arbetet</li> </ul>